REFERENTIEL

CREA'FONDS

SOMMAIRE

- **Préface** 3

- **Enjeux du guide méthodologique** 4
  - Une démarche participative 4
  - Un référentiel pour œuvrer à une approche commune 4
  - Un référentiel pour œuvrer à une meilleure lisibilité 4
  - Un outil fiabilisant le montage des projets de production 5
  - Un outil d'analyse économique 5
  - Relations avec les autres partenaires 6
  - Partis pris sur la valorisation d'une production artistique 6
  - Un glossaire pourquoi ? 8

- **Dynamique du projet** 9

- **Mode d'emploi** 11

- **Glossaire** 16

- **La démarche** 19
  - ❶ Conception de l'oeuvre 19
  - ❷ Mise en œuvre de la production 22
  - ❸ Pré-commercialisation de la production 24
  - ❹ Coût de production immobilisée 26
  - ❺ Diffusion de la production 29
  - ❻ Coût de revient et tarification 30

33

PREFACE

Si le bien fondé de la présence du culturel dans la cité n'a plus à convaincre en matière d'intervention publique et de diffusion voire de consommation de biens et de loisirs, les mutations qui ont affecté le domaine de la culture ont confirmé et amplifié l'érosion et la dispersion progressive des capacités de soutien aux créateurs et aux structures de production. La création se voit ainsi confrontée à une double contrainte : d'une part, les enjeux économiques et sociaux sont importants tant pour la valorisation des territoires que pour l'emploi des artistes ; d'autre part les moyens demeurent limités, les ambitions hétérogènes et parfois confinées à une « fuite en avant » qui rendent précaire les œuvres, les créateurs et leurs structures d'entreprenariat artistique.

Des moyens inédits doivent donc être consacrés à la création, ne serait-ce que pour s'engager de manière durable et combattre les éléments substitutifs qui pallient une économie déficiente. Essentielle à la création artistique, l'aide apportée en production aux visages distincts et complémentaires (co-production, résidences et présence artistique, « travail invisible », commandes) ne peut se dissocier d'une rencontre avec la population. Création et diffusion sont ainsi intimement liées et tendues vers un objectif commun : celui de l'adresse au public.

Au regard de ce constat d'une création qui montre un émiettement des aides en production, générant précarité de l'emploi et diffusion instable, l'enjeu pourrait être de renforcer l'aide publique ; une fois de plus, pourrions-nous dire avec les limites connues : d'une part le soutien public n'est pas extensible, d'autre part, le modèle « d'économie mixte » existant repose sur des stéréotypes et n'est que peu partagé entre acteurs publics et privés.

C'est dans ce cadre que les CNAR Financement et Culture, le C2RA, Aquitaine Active et l'iddac ont réalisé un outil d'accompagnement à la professionnalisation financière du secteur artistique et culturel. Car pour œuvrer communément à l'emploi et aux parcours artistiques, aux liens indissociables entre public-création-circulation des œuvres, à une meilleure compréhension entre artistes, acteurs culturels publics et privés, il était nécessaire d'exprimer et de partager un lexique et une méthodologie financière, permettant de traduire économiquement les conditions d'une production tout en étant en mesure d'initier une économie nouvelle de la création.

Mais pour se faire, seule la constitution d'un collectif, d'une « communauté d'envie culturelle et artistique » pouvait rendre efficient ce dialogue commun, transcendant l'isolement originel de notre secteur. Car s'il est vrai que les réseaux culturels, somme toute nombreux, ont été fondés par volonté d'harmonisation des programmations respectives dans un « *intérêt général souvent limité à l'addition des intérêts particuliers de leurs membres* », ils ont rarement associés des artistes et ont présenté un intérêt monolithique pour la seule diffusion.

C'est ainsi qu'est né le collectif Créa'Fonds. Composé de structures unies par leur volonté de s'impliquer dans une démarche solidaire et innovante, il regroupe aujourd'hui le Creac de Bègles, l'Elac Blanquefort, les Villes de La Teste, Libourne et Villenave d'Ornon, Opéra PagaÎ et l'iddac. Au-delà de l'apport en numéraire, l'engagement porte certes sur des apports matériels et en industrie dans le cadre notamment de résidences rémunérées mais surtout sur un accompagnement durable des artistes durant tout le cycle de vie de leurs œuvres.

S'il s'est constitué autour du désir, qui dans le domaine culturel comme dans le domaine amoureux naît du désir de l'autre, il a jeté les bases d'une « société mutuelle ». Il a permis de s'assurer de l'implication des opérateurs et des artistes dans la production et la diffusion et de mutualiser des fonds aujourd'hui dispersés tout en confortant l'emploi artistique et culturel. Par le seul fait d'être ensemble, « *sans aucune hypothèse d'identité commune, sans aucune intensité d'importance, mais exposée à la banalité, au commun de l'existence* » (1) ce collectif à véritablement contribué à combattre l'isolement artistique et culturel par la mise en œuvre d'espaces partagés, outils d'échanges des savoirs, de partage de la connaissance et de solidarité artistique.

Plus que la prise de risque, parfois chère aux artistes et aux programmateurs culturels, Créa'Fonds permet ainsi à chacun de prendre, solidairement, ses responsabilités.

Le Collectif Créa'Fonds

1-NANCY (Jean-Luc), *The inoperative community, Mineapolis*, London, 2004

ENJEUX DU GUIDE METHODOLOGIQUE

Comprendre la démarche proposée dans ce référentiel

:

En 2007, une enquête sur les besoins financiers des associations culturelles de la Gironde, réalisée à la demande de l'IDDAC, du C2RA et du CNAR Financement rapporte que les associations culturelles ont un fort besoin d'accompagnement à la structuration de la gestion, de l'organisation et de la stratégie.

Une démarche participative impliquant compagnies, opérateurs culturels, lieux de diffusion, partenaires bancaires et fondations.

Ce travail émane de la volonté des acteurs du secteur culturel de donner plus de lisibilité à une pratique professionnelle *-autour de l'analyse de la production artistique-*, sujet d'enjeux et pourtant assez méconnue dans sa réalité concrète. Les compagnies ont développé divers axes d'intervention qui mêlent la création de spectacles et leur diffusion à des activités d'encadrement de pratiques amateur, de formations, d'actions culturelles, où se mélangent services marchands et services non marchands à plus ou moins forte utilité sociale.

A travers ce référentiel, nous proposons une lecture et une approche « seulement sous l'angle économique » de l'activité principale des compagnies « la production et la diffusion de spectacles ».

Par notre position intermédiaire au sein du secteur – *ni institution, ni compagnie, mais partenaires des institutions et financeurs des structures de l'Economie Sociale et Solidaire*– Aquitaine Active jouit d'une assez bonne vue d'ensemble sur les pratiques, les modes de relation, les tendances. Notre cœur de métiers qui s'apparente à un partenaire technique et financier (assimilable au banquier) et notre choix d'accompagner les entreprises de l'ESS nous obligent à nous adapter en fonction des spécificités du secteur, tout en gardant nos singularités (rigueur de gestion et analyse financière).

Un référentiel pour œuvrer à une approche commune

Depuis quelques années, de plus en plus de compagnies développent une approche économique de la production culturelle afin d'étudier les enjeux en termes de diffusion et de « rentabilité ». Elles associent le plus souvent les partenaires dans le projet et ce dans le but de maintenir un subtil équilibre entre le maintien dans la compagnie d'une activité de création (qui développe la capacité de réflexion, d'innovation et d'ajustement aux évolutions de la société) et l'équilibre financier de l'association.

Relations avec les autres partenaires

Un projet de production artistique se monte rarement seul. Et s'il se montait (financièrement) seul, il aurait néanmoins besoin, pour rencontrer son public, de structures d'accueil et de promotion. Les relations avec les partenaires et l'entretien d'un réseau d'interlocuteurs privilégiés sont donc un élément essentiel du projet CREA'FONDS.

Un référentiel pour œuvrer à une meilleure lisibilité

La complexité grandissante des métiers d'administrateur et de chargé de diffusion appelle des compétences renforcées (crise de l'intermittence, fiscalisation généralisée, augmentation de la tache administrative pour les employeurs). Ce contexte difficile crée des besoins et des envies de professionnalisation. De nouveaux arrivants dans la profession renforcent les compétences au sein des compagnies. Ils ont en charge le développement et l'administration de projet. Les besoins fréquemment rencontrés consistent à mettre en place ou améliorer la comptabilité analytique et définir des instruments de mesure quantitative de chaque activité (le qualitatif étant souvent bien mis en valeur).

ENJEUX DU GUIDE METHODOLOGIQUE

Le référentiel semble être une réponse à l'attente d'un certain nombre de compagnies et d'opérateurs culturels. Il s'agit d'accompagner la compagnie dans la mise en œuvre de ses projets. L'outil doit permettre de penser la faisabilité des projets – *équilibre entre les contraintes financières et les demandes artistiques*- pour définir des stratégies (financière, partenariats…).
Il apparaît que l'un des enjeux du référentiel est de compléter un projet initial d'une compagnie en véritable projet « d'entreprise », dans le sens de la viabilité économique, intégrant :

- nécessairement une diversité des ressources de la production (subvention, autofinancement, apports divers...) afin de permettre le maintien de la création de l'œuvre ,
- une démarche d'analyse du coût de production, de revient et du prix de vente,
- Une stratégie de diffusion qui quantifiera le retour sur investissement (recettes provenant des représentations, droit d'auteur…).

Les objectifs du référentiel sont :

- D'expliquer les enjeux pour les professionnels concernés (compagnie) d'une interprétation sous l'angle économique d'une production culturelle,
- De décrire concrètement les étapes d'une production culturelle et son impact sur la détermination du prix d'un spectacle,
- D'apporter une réponse pertinente à un besoin de compétences diversifiées. La démarche pédagogique du référentiel peut être un moyen efficace pour une compagnie de bénéficier de compétences professionnelles.
- Etre un « garant » de la compréhension d'un certain nombre de compétences de production et de diffusion au sein du secteur.
- D'offrir un schéma de lecture compréhensible par les acteurs et partenaires des compagnies (opérateurs culturels, lieu de diffusion, collectivité…),
- De constituer un trait d'union et un espace de réflexion avec les partenaires. D'être un accélérateur de contacts

Un outil fiabilisant le montage des projets de production

L'utilisation du référentiel, son appropriation par la compagnie doivent être perçues comme un gage de sérieux, de fiabilité, mais aussi de viabilité. Le référentiel doit permettre d'étudier la dimension économique d'un projet artistique et d'offrir des clés de lecture pour les partenaires historiques du secteur mais aussi et surtout de nouveaux partenaires issus de la sphère économique (banque, entreprise de capital risque solidaire, fondations d'entreprise…).

Un outil d'analyse économique

D'une manière technique, le référentiel propose une organisation par projet et un cadre budgétaire par étape dans la démarche. Il aboutit à la définition du coût de la production. Dans le cadre des frais de production de spectacles, ceux -ci peuvent être assimilés à des coûts de développement d'une immobilisation incorporelle. Les dépenses engagées pourront être inscrites à l'actif du bilan à partir du moment où elles sont directement attribuables à un spectacle clairement identifié pour lequel des représentations sont effectivement prévues. Cette démarche volontaire que nous développerons dans le paragraphe **« mode d'emploi »**, permet d'isoler le coût de la production et par la suite de suivre son amortissement.

ENJEUX DU GUIDE METHODOLOGIQUE

Les activités de montage d'une production comportent un aléa important. Il s'agit de trouver pour chaque projet les partenaires adéquats qui voudront co-produire ou diffuser l'œuvre crée par la compagnie. En matière de production si l'argent nécessaire à un projet n'est pas réuni, la décision est très souvent prise de le lancer malgré tout… La volonté de la compagnie (équipe et concepteur artistique) de faire « à tout prix », associée au filet constitué par le système d'indemnisation chômage des intermittents du spectacle, est ici déterminante.

Inscrire la production dans une logique de production immobilisée permet d'élargir le spectre des financeurs. Il est ainsi possible de mobiliser des outils financiers capable d'accompagner des immobilisations (fondations, prêts bancaires, apports en fonds propres…) à la seule condition que la compagnie soit en capacité de démontrer le retour sur investissement (plan de diffusion, amortissement de la production…).

Partis pris sur la valorisation d'une production artistique

Comme dans toute démarche méthodologique, ce référentiel repose sur un certain nombre de partis pris, que ce soit sur le fond (valorisation de la production artistique) ou sur l'approche méthodologique.

◗ La décomposition d'une production culturelle

La présentation des coûts d'une production immobilisée des entreprises culturelles au moyen des outils établis par une économie "classique" ne satisfait aucun partenaire. Les structures ne retrouvent pas les objectifs de leur action, les financeurs l'utilisation de leurs fonds et les autres partenaires financiers et économiques, rôdés aux analyses classiques, ne retouvent aucun de leurs repères.

Nous avons pris le parti de développer un outil de lecture économique d'une production culturelle en concordance avec les étapes permettant sa réalisation. Chaque étape permettra d'identifier les Soldes Intermédiaires de l'Oeuvre "SIDO".

L'analyse d'une production culturelle se décompose en trois grande étapes. L'addition de chaque étape permet ensuite de déterminer le coût de la production immobilisée. Chaque étape est détaillée dans le référentiel.

Conception de l'oeuvre + Mise en œuvre de la production + Pré commercialisation de la production = Coût de production immobilisée

L'addition des étapes aboutit à la création de l'oeuvre et à la détermination du coût de production immobilisé. Chaque étape nous oblige à identifier ses coûts et ses ressources. L'addition du solde de chaque étape détermine le coût net de revient de la production.

Ce premier travail permet ensuite à la compagnie de définir un plan de charge de sa diffusion.

◗ Les Soldes Intermédaires de l'Oeuvre : SIDO

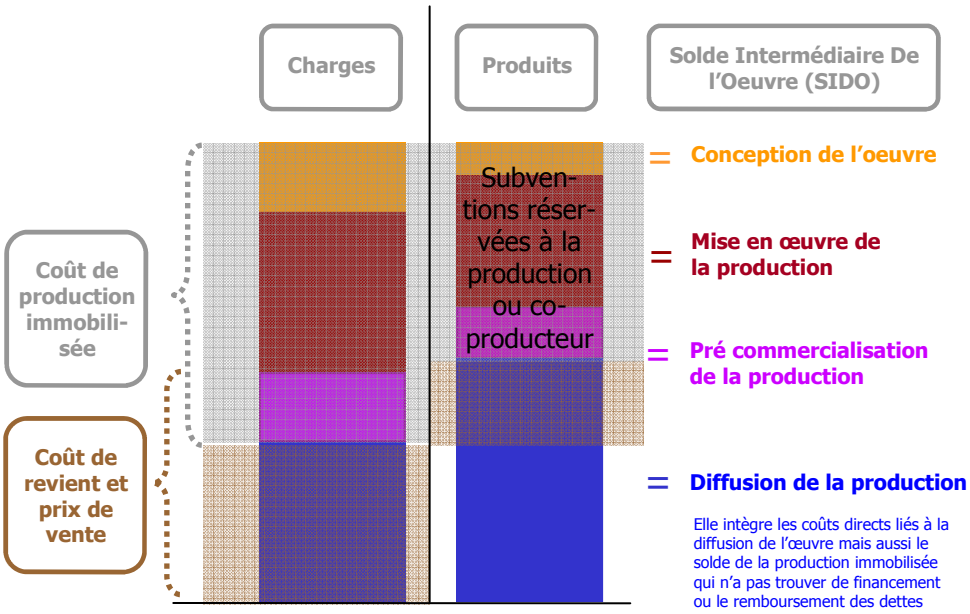
La démarche doit permettre d'accompagner la compagnie à la réalisation d'un budget pour la création d'une nouvelle production. L'analyse par étape et la

ENJEUX DU GUIDE METHODOLOGIQUE

détermination des SIDO offrent la possibilité aux partenaires et à la compagnie de mieux comprendre les coûts qui décomposent la réalisation de l'œuvre avant sa diffusion.

Cette approche analytique à partir des étapes de la production est issue d'un partage de connaissances entre les compagnies, leurs financeurs et autres partenaires et les "clients" - *lieu de diffusion* - pour détermnier les clefs de lecture commune.

Cette analyse financière donne du sens aux moyens déployés. Elle revèle d'une part les moyens mis en place par la compagnie pour la réalisation d'une nouvelle oeuvre, d'autre part les moyens dévoués par les partenaires pour accompagner la création de cette oeuvre et enfin et surtout, du coût résiduel obligatoirement imputable dans la détermination du prix de vente de l'oeuvre.


Charges
Produits
Solde Intermédiaire De l'Oeuvre (SIDO)
Coût de production immobili-sée
Coût de revient et prix de vente
Subven-tions réser-vées à la production ou co-producteur
= Conception de l'oeuvre
= Mise en œuvre de la production
= Pré commercialisation de la production
= Diffusion de la production
Elle intègre les coûts directs liés à la diffusion de l'œuvre mais aussi le solde de la production immobilisée qui n'a pas trouver de financement ou le remboursement des dettes

L'immobilisation de la production

La compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) lors de sa publication du 26/06/2007 a **estimé que le traitement comptable des frais de montage d'un spectacle doit être analysé** en considérant les textes du plan comptable général relatifs à la définition des immobilisations incorporelles (article 211-3), **aux modalités de comptabilisation des immobilisations générées en interne** (article 311-3 et 311-4).

Ainsi, dans le cadre des frais de montage de spectacles, **ceux-ci peuvent être assimilés à des coûts de développement d'une immobilisation incorporelle**. **Les dépenses engagées pourront être inscrites à l'actif du bilan** à partir du moment où elles sont **directement attribuables à un spectacle clairement identifié** pour lequel des représentations sont effectivement prévues.

Cet actif incorporel est un actif amortissable dont **le plan d'amortissement doit traduire le rythme de consommation des avantages économiques**

ENJEUX DU GUIDE METHODOLOGIQUE

Celle-ci peut être déterminée en fonction du temps de production du spectacle de manière linéaire, ou **en fonction d'autres critères tels que le nombre de représentations connu** à la date de démarrage du spectacle par exemple.

Ce plan d'amortissement devra être revu en cas de modification des conditions de représentation du spectacle.

La commission de la CNCC estime que la comptabilisation des frais de montage de spectacles à l'actif constitue une méthode préférentielle.

En conséquence, la commission a conclu que, lorsque la structure comptabilise ces frais à l'actif, elle ne peut pas changer de méthode pour revenir à une comptabilisation en charges de l'exercice.

- **De developper une approche partenariale dans le cadre de la professionnalisation des acteurs**

Un glossaire pourquoi ?

La professionnalisation des acteurs passe, entre autre, par l'appropriation des notions utilisées dans le secteur économique. Elles permettent l'utilisation des documents issus de la comptabilité générale et de la comptabilité analytique.

L'objectif de ce glossaire, non exhaustif, est d'aboutir à une lecture partagée entre les différents acteurs des notions mises en jeu dans les flux économiques liés aux activités de production et de diffusion.

DYNAMIQUE DU PROJET

Les différents niveaux de projets de la compagnie sont formalisés

la faisabilité du projet de production est évaluée

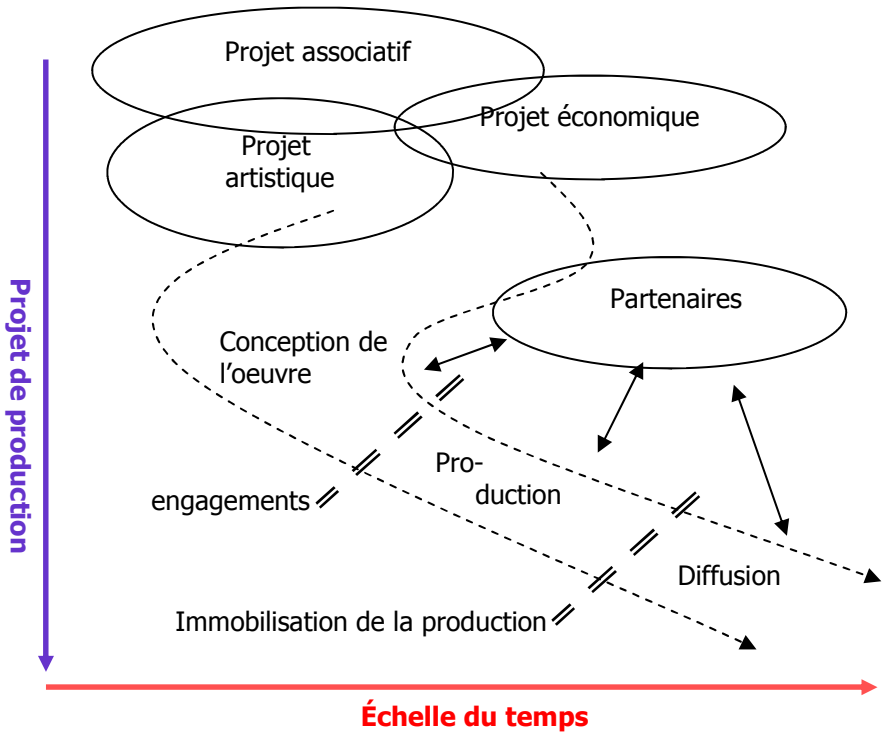
Se situer dans une dynamique pour la réussite des projets

Le projet associatif, si le choix de ce statut a un sens, est annuellement évalué. Cela est l'objet, entre autre, de son assemblée générale. Cette **évaluation** est à la fois interne (fonctionnement, résultats des projets) et externe (évolutions du contexte, partenaires, analyse des contraintes).

Elle est utilisée pour faire évoluer, si besoin, à la fois le **projet artistique** de la compagnie et son **projet économique**. L'un ne va pas sans l'autre.
A l'évidence, le projet artistique ne peut se réaliser que si le projet économique devient viable.

La stratégie des deux projets ne peut que prendre en compte le rôle souhaité ou contraint des **partenaires.**
A un moment donné, quand l'œuvre a été conçue, avec ou non l'intervention de partenaires dans son financement, la **faisabilité du projet** de production est évaluée.

Une décision d'engagement est prise. Elle se formalise avec les partenaires dans les conventions qui les lient avec la compagnie.
L'évaluation permanente des **impacts réciproques** des deux projets est nécessaire. Elle aboutit à des choix d'adaptation, mais dans les limites de remises en cause acceptables .



DYNAMIQUE DU PROJET

◗ La valorisation économique de la production reste liée au devenir du projet de production

Plusieurs cas de figure peuvent se présenter:

De l'idée non aboutie

➲ **Le projet n'aboutit pas à une production:**

L'idée initiale a été explorée, l'oeuvre a été pour l'essentiel cernée et est prête à être mise en oeuvre pour une production. Le tour de table des ressoures nécessaires n'est pas suffisant pour s'engager dans la poduction. L'évaluation de sa faisabilité, à partir de critères artistiques et économiques, fait prendre la décision de ne pas poursuivre.
Les charges déjà engagées resteront des charges d'exploitation.

➲ **La production a été mise en oeuvre mais sa diffusion s'avère impossible:**

L'oeuvre réalisée, selon l'expression consacrée, " ne trouve pas son public". Les lieux de diffusion ne souhaitent pas en prendre le risque.
Les charges engagées resteront des charges d'exploitation.

A des engagements de diffusion avérés

➲ **L'oeuvre est diffusée :**

La valorisation économique de la production et son immobilisation trouvent tout leur sens. **Il s'agit d'une production à partir de laquelle des "avantages économiques" pour la structure sont avérés .** L'investissement est justifié.
La mise en oeuvre d'un plan de diffusion est inhérente au projet de production. Sa réalisation, même avec des écarts par rapport aux prévisions, conditionne la démarche d'immobilisation.

MODE D'EMPLOI

L'ensemble de la démarche vise à inscrire une production artistique comme un investissement et à cerner d'une manière plus juste les niveaux de coûts.

◗ Pour cela des principes de base sont à mettre en œuvre

Pas de confusions entre la rigueur comptable et les demandes du contexte

Le budget initial de la production est conçu à partir d'éléments comptablement justifiables.

Indépendamment des écarts de valeurs, les éléments constitutifs de la prévision sont identiques à ceux de la comptabilité, ceci afin de permettre un contrôle de gestion pertinent

La présentation de budgets de production qui seraient adaptés aux demandes particulières des partenaires financiers ne peut être considérée que comme extra comptable.

Pour aboutir au coût de production immobilisable, les charges et produits affectés à cette production sont déterminés selon quelques règles précises.

◗ Au niveau de la détermination des charges

des charges justifiées

- ➲ Seules les dépenses liées aux étapes de construction de la production et justifiées par une facturation ou des documents comptables peuvent être prises en compte (classe 6 du plan comptable).
- ➲ Les achats de matériel sont à **distinguer des investissements**: au-delà de 500 €, ces matériels seront enregistrés dans les immobilisations corporelles.
- ➲ Celles liées à des mises à disposition de différentes natures ne peuvent pas être comptabilisées dans des postes de charges. Elles seront **valorisées** avec le compte de résultat, dans les contributions (classe 8 du plan comptable)

◗ Au niveau de la comptabilisation des opérations

Les écritures permettront de valoriser la production en l'immobilisant

Nous considérons que le lancement de la production a pour objectif d'être diffusé. Au cours de l'exercice, les **dépenses constatées sont enregistrées en immobilisations incorporelles en cours** (compte 2320 du plan comptable).

Débit	Crédit	Libellé
2320		Immobilisation incorporelle en cours
	512/530	Banque ou caisse

Lors des arrêtés des comptes, l'expert comptable **enregistre** à partir des justificatifs, **la main d'œuvre des permanents et des intermittents** (salaires et charges sociales). Il s'agit d'enregistrer une livraison à soi-même à travers le compte transfert de charge (compte 790 du plan comptable).

Débit	Crédit	Libellé
2320		Immobilisation incorporelle en cours
	790	Livraison à soi même

Une fois la production finie, elle devra être enregistrée en comptabilité comme une production incorporelle immobilisée (compte 2050 du plan comptable).

Débit	Crédit	Libellé
2050		Production incorporelle XXX
	2320	Immobilisation incorporelle en cours

L'amortissement de la production incorporelle

Lors des écriture d'inventaire, l'expert comptable enregistrera la dépréciation de la production en lien avec le rythme d'utilisation.

Débit	Crédit	Libellé
6811		Dotation aux amortissement incorporelle Production XXX
	2805	Amortissement des immobilisations Production XXX

Des subventions réservées à la production

Les subventions ou conventions réservées à la production immobilisée sont inscrites au passif du bilan (compte 131300 du plan comptable) et dépréciées à la même vitesse que la production. Sont prises en compte celles qui sont liées aux conventions et protocoles signés entre les parties.
La convention doit **indiquer l'objet précis du financement** et doit **permettre d'identifier la subvention versée.**

Débit	Crédit	Libellé
512/530		Banque ou caisse
	131300	Subvention/convention pour la production XXX

Les subventions seront amorties au même rythme que les immobilisations concernées :

Débit	Crédit	Libellé
1390		Amortissements subventions/conventions Production XXX
	7770	Quote part subvention/convention production XXX

◗ Pour atteindre les objectifs des outils sont indispensables

La comptabilité générale a besoin d'**outils d'enregistrements fiables** . Les **délais** entre les opérations et leurs enregistrements doivent être les plus **courts** possibles et permettre de fournir sur des périodes prédéterminées les informations nécessaires au pilotage de la structure.

Un suivi des temps consacrés aux différentes tâches

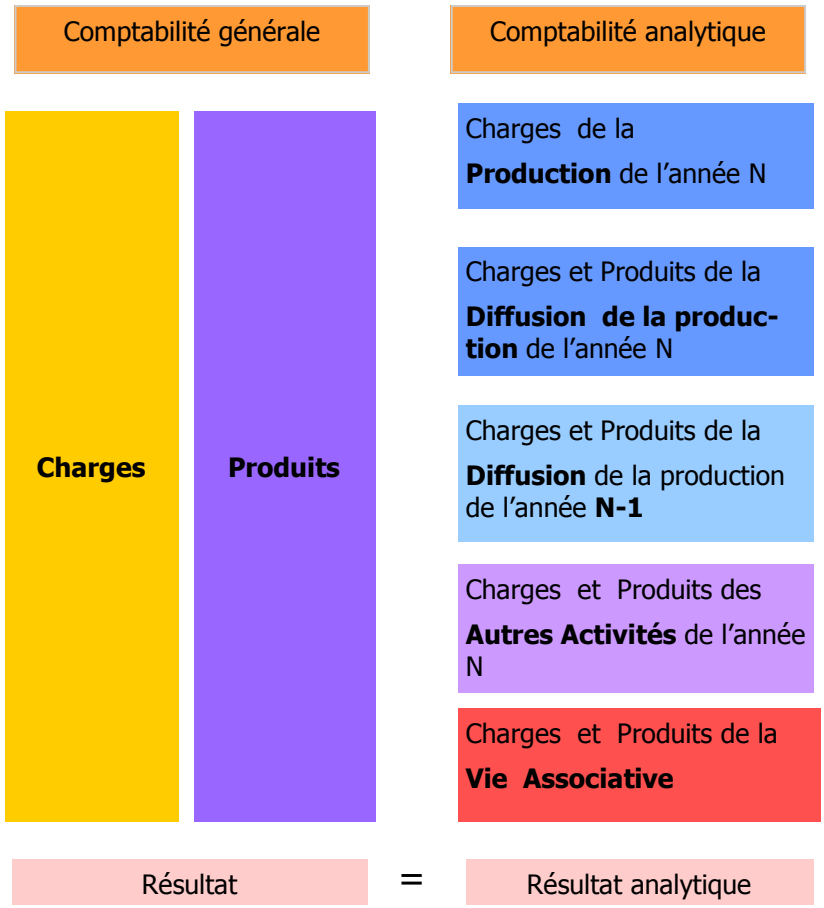
L'évaluation des temps consacrés par les permanents aux différentes tâches est nécessaire pour la répartition des charges afférentes. Une fiche temps est tenue et consolidée avec les autres si besoin. Pour prendre en compte les charges sociales, une périodicité par trimestre peut suffire.

Le système d'information comptable est double :

Un suivi de la comptabilité générale et de la comptabilité analytique

- ➲ la tenue de la comptabilité générale, obligatoire, est centrée sur la **nature** des opérations, enregistrées selon un plan comptable général . Celui-ci peut d'ailleurs s'adapter, pour partie, aux spécificités de la structure.
- ➲ la tenue de la comptabilité analytique, nécessaire pour le contrôle de gestion, est centrée sur la **destination** des opérations, enregistrées selon un plan comptable analytique, adapté aux secteurs observés.

MODE D'EMPLOI


Comptabilité générale
Comptabilité analytique
Charges
Produits
Charges de la **Production** de l'année N
Charges et Produits de la **Diffusion de la production** de l'année N
Charges et Produits de la **Diffusion** de la production de l'année **N-1**
Charges et Produits des **Autres Activités** de l'année N
Charges et Produits de la **Vie Associative**
Résultat
=
Résultat analytique

Afin de rendre plus parlante la démarche, **nous mettons en** parallèle l'impact économique sur une entreprise culturelle qui **comptabilise en totalité dans ses postes de charges** les frais de la création d'une nouvelle production artistique **et celle qui pratique l'immobilisation de sa production** artistique.

Un déficit dans Les pratiques actuelles

Dans le premier cas, la structure a souvent un **cycle d'exploitation en dents de scie** provoqué en grande partie par les charges de la production . Une année, la production va considérablement impacter les comptes de la structure qui sera déficitaire. L'année suivante, l'exercice devrait être excédentaire grâce aux recettes liées à la diffusion de l'œuvre.

Dans le second cas, immobiliser la production permet de supprimer cette lecture économique en dents de scie et surtout **offre pour les partenaires financiers une plus grande lecture de la richesse du patrimoine**. La production artistique étant valorisée dans l'actif du bilan, la valeur économique est formalisée. S'inscrire dans une logique de production immobilisée permet d'élargir le spectre des financeurs et rassure les partenaires existants.

L'impact de la production immobilisée sur l'exploitation est lissé dans le temps en fonction du nombre de représentations. Le compte d'exploitation supporte alors la charge d'amortissement en fonction du volume des diffusions.

MODE D'EMPLOI

L'explication par l'exemple

L'immobilisation de la production aura un impact

Prenons l'exemple d'une production dont une partie n'est pas financée. Jusqu'à présent, cette situation provoque un **déficit d'exploitation** ou dans le meilleur des cas amène à **une réduction des charges pour en garder l'équilibre** et cela souvent **au détriment du projet artistique**.

Exemple d'une entreprise culturelle

- Une structure réalise différentes activités que l'on chiffre à 83 K€ par an. Ces activités génèrent des dépenses à hauteur de 80 K€.
- Parallèlement, elle développe une production culturelle qui a un coût estimé à hauteur de 50 K€ (40 K€ de masse salariale et 10 K€ de dépenses). Elle perçoit de ses partenaires des financements à hauteur de 30 K€.
- L'année suivante, la structure prévoit le lancement du plan de diffusion pour 100 représentations sur 3 ans.

COMPTE DE RESULTAT

Postes	Charges	Produits
Vie associative Diffusion Prestations diverses	80 K€	83 K€
Production année N	50 K€	30 K€ 17 K€ (Déficit)
Total	**130 K€**	**130 K€**

BILAN

Postes	Actif	Postes	Actif
Net Immobilisé	**2 K€**	Report à nouveau	**20 K€**
		Résultat	**-17 K€**
Banque	**1 K€**	Sub. réservées à la production	
Total Actif	**3 K€**	**Total Passif**	**3 K€**

L'imputation de la totalité des coûts sur le budget de fonctionnement rend le compte de résultat déficitaire et impacte la lecture des fonds propres du bilan.

Avec immobilisation de la production en fin d'exercice

Au 31/12/N de l'exercice, l'expert comptable constate dépenses justifiées appartenant à la production immobilisée.

Cette production n'a pas d'impact sur le compte de résultat qui devient excédentaire sur ses activités d'exploitation. Le bilan est renforcé avec un actif immobilisé valorisé. Dans ces conditions, il est même possible d'apporter des financements nouveaux (apport en fonds propres, prêt, subvention) afin de limiter l'utilisation des fonds propres pour le co-financement de la production.

Un résultat amélioré

Des fonds propres plus Importants

COMPTE DE RESULTAT

Postes	Charges	Produits
Vie associative Diffusion Prestations diverses	80 K€ 3 K€ (Excédent)	83 K€
Production année N (main d'œuvre)	40 K€	40 K€
Total	**120 K€**	**120 K€**

BILAN

Postes	Actif	Postes	Actif
Net Immobilisé	**2 K€**	Report à nouveau	**20 K€**
Production Immobilisée	10 K€ 40 K€	Résultat	**3 K€**
Banque	**1 K€**	Sub. réservées à la production	**30 K€**
Total Actif	**53 K€**	**Total Passif**	**53 K€**

Une stabilité de la Rentabilité

Une dépréciation de la production immobilisée en adéquation avec la vie de l'oeuvre

Au cours de l'exercice suivant

Nous intégrons l'impact de la diffusion de la nouvelle production (20 représentations par exemple) au cours de l'année N.

COMPTE DE RESULTAT

Postes	Charges	Produits
Vie associative Diffusion Prestations diverses	80 K€	83 K€
Diffusion de la nouvelle oeuvre	36 K€	40 K€
Dotations aux amts Et Quote part de sub	10 K€	6K€
Résultat	Excédent 3 K€	
Total	**129 K€**	**129 K€**

BILAN

Postes	Actif	Postes	Actif
Net Immobilisé	**2 K€**	Report à nouveau	**23 K€**
Production Immobilisée	**40 K€**	Résultat	**3 K€**
Banque	**8 K€**	Sub. d'investissement	**24 K€**
Total Actif	**50 K€**	**Total Passif**	**50 K€**

Le travail d'analyse du coût de production et du coût de revient a permis de définir un prix de vente des représentations capable d'absorber les frais de représentation et le résiduel du budget de la production (solde entre les dépenses de production et les subventions liées à la production).
Dans l'exemple, les coûts de la diffusion de la nouvelle production et des dotations aux amortissements de la production immobilisée représentent 46 K€. Les recettes de la vente du spectacle ainsi que les quotes-parts des subventions d'investissement (liées à la production immobilisée) sont aussi de 46 K€. **L'impact de la production et de sa diffusion est donc neutre.**
La structure continue de garder une rentabilité similaire à l'année précédente.

GLOSSAIRE TECHNIQUE

Amortissements

Tout bien immobilisé se déprécie inévitablement avec le temps. L'amortissement est une opération comptable, portée en charge d'exploitation, qui constate cette dépréciation pendant la durée de vie du bien. Elle peut être calculée de manière linéaire ou en fonction du rythme d'utilisation du bien.

Apport en production

Un organisme fait un apport en production quand il finance en numéraire tout ou partie d'une production avec la contrepartie d'un droit de suite.

Besoin en fonds de roulement

Besoin de financement résultant des opérations courantes de l'exploitation. L'activité de la structure génère des créances et des dettes liées aux délais de paiement consentis aux clients et par les fournisseurs

Bureaux de production

Le bureau de production est une structure qui gère un ensemble de productions, avec des degrés d'intégration variables (du partage de moyens à la rémunération de collaborateurs).

Capacité d'autofinancement

L'autofinancement représente la ressource dégagée au cours de l'exercice par l'ensemble des opérations de gestion. Il représente la capacité de la structure à financer son développement et à rembourser ses emprunts. Mode de calcul:
Résultat net + solde des comptes de dotations aux amortissements et provision - quotes-parts des subventions d'investissement virées au résultat

Calcul des coûts

Le coût se définit comme la somme des charges relatives à un élément déterminé: une opération, une fonction, une activité. Le choix des coûts à calculer se fait en fonction des activités de la structure et de ses impératifs de gestion. Un coût peut être calculé en y incorporant toutes les charges enregistrées en comptabilité générale ou seulement une partie.
Cela concerne les charges directement liées à l'activité (charges directes) ainsi que celles qui interviennent indirectement (charges indirectes): au coût direct de la production, une quote-part des charges de fonctionnement de la structure est intégrée pour déterminer un coût global.

Comptabilité analytique

C'est l'outil de l'analyse et du contrôle des coûts dans la structure. Elle traite l'information comptable en l'affectant à une destination précise: les charges et les produits sont répartis dans les activités ou des secteurs de la structure. Par exemple la masse salariale d'un chargé de production peut être répartie entre plusieurs production et le fonctionnement de la structure au prorata du temps passé dans chaque activité.

Contrôle de gestion

Ensemble des outils utilisés pour vérifier en permanence les écarts entre la prévision et la réalisation de l'exercice budgétaire.

Droit de suite

Contrepartie d'un apport en production. Un pourcentage des ventes est reversé au co-producteur.

GLOSSAIRE TECHNIQUE

Fonds dédiés

Lorsqu'une subvention d'exploitation n'a pas pu être utilisée en totalité au cours de l'exercice:

- l'engagement d'utilisation envers le tiers financeur est inscrit en charges sous la rubrique « engagements à réaliser sur ressources affectées » et au passif du bilan sous le compte « fonds dédiés sur subventions d'exploitation »,
- Les sommes inscrites dans les fonds dédiés sont reprises au compte de résultat au cours des exercices suivants, au rythme de réalisation des engagements, par le crédit du compte « report des ressources non utilisées des exercices antérieurs »

Fonds propres

C'est l'ensemble des capitaux appartenant en propre à la structure:

- capital/fonds associatif+ réserves+reports à nouveau + résultat de l'exercice
- subventions d'investissements
- provisions

Fonds de roulement

Il est calculé avec les informations du haut du bilan. Il est constitué par l'excédent des ressources stables (fonds propres + dettes à moyen et long terme) sur le total de la valeur nette des immobilisations. Il permet de financer les besoins de l'exploitation.

Immobilisations

Ensemble des biens acquis ou créés par la structure pour être utilisés durablement dans l'exploitation de son activité. Ils sont comptabilisés à l'actif du bilan et font l'objet d'un tableau, joint en annexe des documents de synthèse, qui retrace l'historique de leur valeur brute et des amortissements pour chacun d'entre eux

Plan de trésorerie

C'est un état prévisionnel d'exécution des recettes et dépenses de la structure, en fonction de leurs dates réelles d'encaissement ou décaissement. Il sert à anticiper la capacité de la structure à disposer de liquidités, ou en cas d'insuffisance à prévoir les solutions externes nécessaires, avant de se trouver en difficulté

Pré achats

Un lieu de diffusion peut s'engager à acheter une production avant sa création et sa première représentation,pour la diffuser par la suite.

Production déléguée

Un organisme prend en charge directement l'ensemble de la production, en assume les frais et en gère le budget.

Production immobilisée

Il s'agit des travaux réalisés par la structure pour elle-même. Ils sont évalués au prix de revient.

Réserves

Ensemble de fonds ou valeurs conservés en prévision de besoins éventuels ou pour des raisons légales. Elles sont prises sur le résultat, ce qui les distingue des provisions affectées et calculées avant le résultat.

Résultat

Solde des opérations formant le compte d'exploitation. Ce résultat de l'exercice (bénéfice ou perte) est inscrit au passif du bilan. Il est affecté dans des réserves ou les reports à nouveau

GLOSSAIRE TECHNIQUE

Résidences

Dispositif permettant de mettre en oeuvre une partie de la production en mettant à disposition de la compagnie un équipement, des techniciens, de l'hébergement,de la restauration.
La valorisation des coûts engendrés peut se faire dans les comptes spéciaux (classe 8), dans les mises à disposition ou les contributions (en charges et produits) sans intervenir dans le résultat.

Seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité ou « point d'équilibre » est la limite pour l'activité de la structure à partir de laquelle il n'y a ni bénéfice ni perte.

Subventions

La subvention se définie comme la somme allouée à une personne morale par une collectivité sans contrepartie. On en distingue trois types:

- la subvention d'équilibre: destinée à compenser, en tout ou partie, la perte globale qui aurait été constatée si cette subvention n'avait pas été accordée,
- la subvention d'exploitation: destinée à compenser l'insuffisance de certains produits d'exploitation ou de faire face à certaines charges d'exploitation,
- La subvention d'investissement ou d'équipement: attribuée en vue d'acquérir ou de créer des valeurs immobilisées.

OBJECTIFS

La distinction de cette étape, souvent évaluée comme difficile car en évolution constante, est un des axes prioritaires de la démarche. La conception de l'œuvre qui sera diffusée connaît cependant un moment clef : celui de la prise de décision de la mettre en œuvre pour aboutir à sa diffusion.

Le financement de cette étape est souvent intégré dans celui de la production. Elle est parfois financée de manière spécifique, par des mises à disposition de ressources (résidences).

La mise en valeur de cette étape a pour objectif de faciliter la prise en compte de ses besoins de financements.

Les charges imputables à cette étape de conception de l'œuvre sont alors à cerner. Cela est réalisable, au-delà des facturations spécifiques, par la mise en place d'outils de mesure des temps qui lui sont consacrés.

Nous ne sommes pas encore dans la mise en œuvre de la production. Le projet a été élaboré et est présenté aux partenaires financeurs. Indépendamment de la poursuite de la construction du projet, **la faisabilité de la production a été évaluée et actée** par la compagnie et ses financeurs. C'est à ce moment là que son « développement » devient possible et permet de rentrer dans sa mise en oeuvre

Son contenu

Cette étape comprend:

• Les charges liées au **créateur** ou concepteur du projet:

- La masse salariale liée au **temps passé par le concepteur** s'il est salarié de la compagnie,

- La **facturation d'une commande** passée à un auteur, créateur, compositeur, pour l'écriture préalable du projet. Par exemple sous la forme d'une note d'auteur.

Ne sont pas concernés les droits d'auteur, liés à la diffusion, ni les droits à l'image (charges indirectes de la structure)

• Les charges liées à une période de **recherche préalable**:

- des ateliers de recherche sont mis en place et des résultats sont repris dans le projet de production.

• Les charges liées à la **préparation de la mise en œuvre** de la production:

- masse salariale liée au montage du projet de production avant communication,

Application du programme informatique

Le logiciel CREA'FONDS se décompose en 8 onglets, reprenant les six étapes de l'analyse d'une coût de production d'une œuvre artistique. Avant de commencer la saisie dans les différentes étapes, il est nécessaire de remplir la feuille des paramètres.

A RETENIR

- **L'étape de la conception de l'oeuvre, indépendamment de ses évolutions ultérieures, se délimite par la prise de décision d'engager la mise en oeuvre de la production, de son développement.**
- **Cerner les charges liées à la conception de l'œuvre**

Application du programme informatique

Les paramètres

Afin de faciliter l'utilisation des onglets détaillant par étapes l'analyse du coût de production, la feuille de paramètres doit être complétée en premier. Elle est décomposée en 6 points. Les cinq premiers points intervenant dans l'analyse de la production de l'œuvre et le sixième à la diffusion de l'œuvre.

- **L'équipe permanente présente dans la production artistique**

  Il s'agit du personnel salarié de la structure. Vous devez compléter les informations afin de permettre d'identifier le coût horaire chargé par salarié. C'est ensuite le coût horaire qui sera utilisé dans chaque feuille d'analyse.

- **L'équipe d'intermittents présente dans la production de l'oeuvre**

  Il s'agit du personnel intermittent. Vous devez compléter les informations afin de permettre d'identifier le coût d'un cachet. C'est ensuite le coût d'un cachet qui sera utilisé dans chaque feuille d'analyse.

- **Les matières premières et fournitures pour la réalisation de l'oeuvre**

  Il s'agit des accessoires, décors, fournitures… nécessaires pour réaliser l'œuvre. Chaque dépense sera ensuite mobilisée par la suite dans les feuilles d'analyse. Les montants devront être indiqués HT ou TTC en fonction de la fiscalisation de la structure.

- **Les investissements pour la mise en œuvre de la production**

  Il s'agit de matériel nécessaire pour la diffusion de l'œuvre (éclairage…). Chaque dépense sera ensuite mobilisée par la suite dans les feuilles d'analyse. . Les montants devront être indiqués HT ou TTC en fonction de la fiscalisation de la structure.

- **Les financeurs mobilisés**

  Afin d'affecter dans chaque étape du coût de production, les financeurs, il est nécessaire au préalable de les lister. Le montant des interventions sollicitées sera ensuite directement indiqué dans chaque feuille. La feuille « budget globale de l'œuvre » reprendra l'intégralité des financeurs et ses montants.

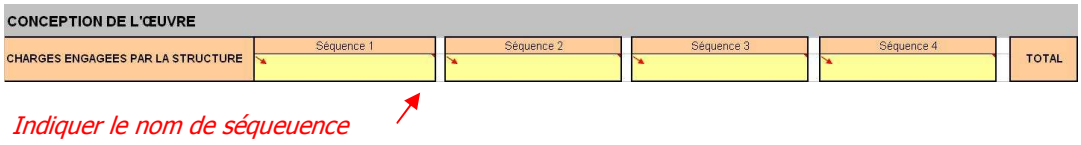
- **L'équipe d'intermittents présente dans la diffusion de l'oeuvre**

  Il s'agit du personnel intermittent qui intervient dans les représentations (technicien, comédien…). Vous devez compléter les informations afin de permettre d'identifier le coût d'un cachet. C'est ensuite le coût d'un cachet qui sera utilisé dans la feuille « diffusion de l'oeuvre »

Les séquences

Chaque étape de l'analyse du coût de production immobilisée peut se décomposer en séquence. Une séquence correspond à une phase dans une étape.

Par exemple dans l'étape « conception de l'oeuvre », il est possible d'identifier les dépenses spécifiques à la séquence 1 qui pourraient correspondre à la réalisation du script. La séquence 2 pourrait correspondre à la relecture du script, ect…



Indiquer le nom de séqueuence

Application du programme informatique

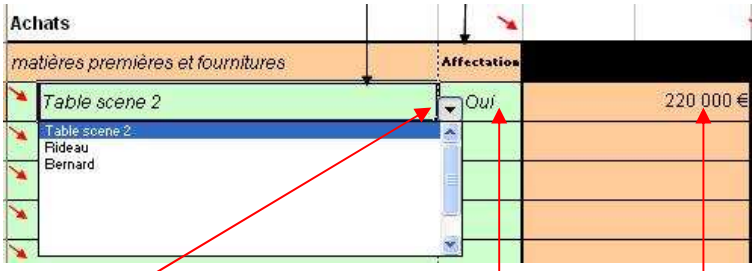
Les éléments paramétrés

Par exemple dans l'étape « conception de l'oeuvre », il est possible d'identifier les dépenses spécifique à la séquence 1 qui pourrait correspondre à la réalisation du script. La séquence 2 pourrait correspondre à la relecture du script, ect…

Il est bien sûr possible de regrouper tous les coûts et temps sur une seule séquence.

Le programme informatique est conçu pour reprendre le plus souvent possible les éléments indiqués sur la feuille « paramètres ».

Les cases vertes vous indiquent qu'il s'agit d'informations provenant de la feuille « paramètres ». Un volet déroulant vous permet d'affecter l'intitulé et la dépense.



Ouvrir le volet déroulant et choisir la dépense

Indiquer par OUI l'affectation sur la séquence

Automatiquement, le programme reprendra le montant de la dépense

Il s'agit des lignes portant sur :

1– Les matières premières et fournitures

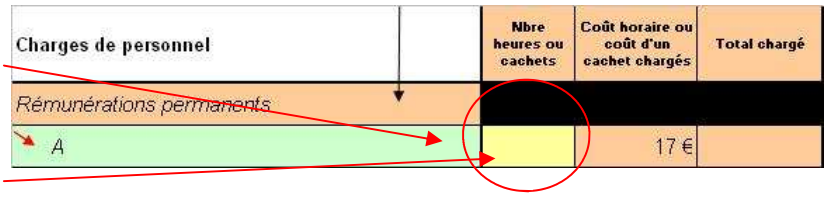
2– Le matériel

3- La masse salariale des permanents et intermittents

Pour les permanents, il est nécessaire d'indiquer le nombre d'heures de présence sur la séquence. Pour les intermittents, nous somme partis d'un cachet. Il est donc nécessaire d'indiquer le nombre de cachets sur une séquence.

Ouvrir le volet déroulant et choisir le personnel

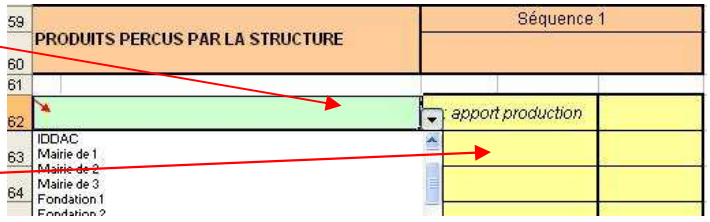
Indiquer le nombre d'heures ou de cachets



4– Les produits perçus : Il s'agit d'identifier les partenaires figurant dans la liste du volet déroulant.

Ouvrir le volet déroulant et choisir le financeur

Informations complémentaires (si nécessaire)



OBJECTIFS

Le projet de production a besoin d'être préparé, mis en scène, travaillé par les interprètes. La mise en œuvre de cette production suppose des moyens importants.

L'objectif est de repérer au plus près les besoins pour aboutir à une production finalisée, prête à être diffusée et la plus conforme possible au niveau qualitatif recherché.

La logique n'est pas de construire une production seulement en fonction de ressources attribuées, mais à partir d'une évaluation des besoins nécessaires pour développer le projet. La démarche d'un « tour de table » des financeurs part d'une présentation d'un projet dont les fondements (artistiques en l'occurrence) sont cernés et pas seulement dans le devenir.

Son contenu

Les **charges** de cette étape concernent:

• les décors et accessoires:

Achats / locations/ Masse salariale pour création

• les costumes:

Achats/ locations / Masse salariale ou commandes pour création

• les artistes interprètes:

Rémunérations/ défraiements et voyages/ Charges

Calculées en fonction des références utilisées dans la profession

• les techniciens:

Masse salariale des techniciens permanents/ Intermittents / Défraiements / Charges

• les commandes artistiques:

intervenants extérieurs à la compagnie, mises en scène, expertises

• les frais techniques: locations scpécifiques, transports de matériels,…

• les frais d'assurances spécifiques

Au niveau des **ressources** les périodes de résidences doivent être clairement définies et permettre d'identifier celles qui sont **versées** à la compagnie de celles qui ne sont que **valorisées** par le financeur.

A RETENIR

- **L'évaluation la plus précise possible des besoins** est nécessaire.
- **Distinguer clairement les charges et ressources afférentes à la production gérées par la compagnie, de celles liées à des périodes de résidences, indépendamment de la présentation du budget prévisionnel global de la production aux financeurs.**

OBJECTIFS

Le coût de la production est déterminé par l'ensemble des étapes précédentes.

Sont ainsi prises en compte toutes les opérations liées à la production **avant la première représentation facturée**.

Les charges de cette production seront en fin d'exercice immobilisées.

Les prévisions de diffusion deviennent nécessaires: **le nombre de représentations servira de référence pour amortir la production.**

Son contenu

• Le coût de la production est isolé en totalisant **les charges liées à toutes les étapes du processus de production:**

Coût de la conception

+ coût de la mise en œuvre

+ coût de la pré commercialisation.

• Un écart entre le total de ces charges et les produits affectés à cette production peut être éventuellement constaté .

• La demande d'un budget de production équilibré avec de « l'autofinancement » devient alors inopérante.

• Pour financer ce résiduel, la recherche de **ressources externes** peut être nécessaire:

Apports en fonds propres, emprunts

• Ou s'appuyer sur un **compte de résultat excédentaire pour maintenir un fond de roulement suffisant.**

• Les outils de renforcement des fonds propres peuvent être mobilisés.

Application du programme informatique

Le programme informatique reprend l'idée de réaliser un solde intermédiaire de l'œuvre (SIDO) et d'analyser étape par étape les soldes.

L'addition de chacune des étapes permet d'étudier dans sa globalité le coût de la production immobilisée, le poids des subventions de la production, l'amortissement de la production immobilisée et les quotes parts de subvention de la production, et enfin les ressources mobilisée pour couvrir le résiduel (s'il existe) de la production immobilisée.

A partir d'une estimation du nombre de représentations, le programme calcule le coût résiduel de la production à imputer par représentation.

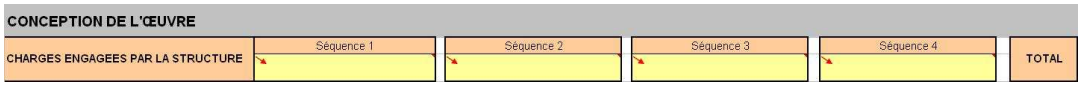
A RETENIR

- **Le coût de la production est évalué au plus près du projet de l'œuvre**
- **La part non financée devient un élément stratégique de la structure : excédents d'exploitation ou ressources externes autres.**

Application du programme informatique

Les séquences

Chaque étape de l'analyse du coût de production immobilisée peut se décomposer en séquences. Une séquence correspond à une phase dans une étape.



Indiquer le nom de séquence

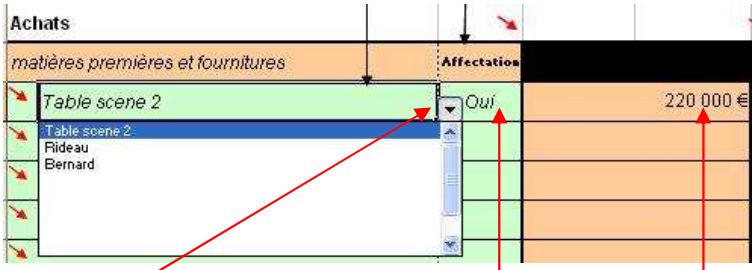
Par exemple dans l'étape « Mise en œuvre de la production », il est possible d'identifier les dépenses spécifiques à la séquence 1 qui pourrait correspondre à la réalisation du script. La séquence 2 pourrait correspondre à la relecture du script, etc…

Il est bien sûr possible de regrouper toutes les coûts et temps sur une seule séquence.

Les éléments paramètrés

Le programme informatique est conçu pour reprendre le plus souvent possible les éléments indiqués sur la feuille « paramètres ».

Les cases vertes vous indiquent qu'il s'agit d'informations provenant de la feuille paramètre. Un volet déroulant vous permet d'affecter l'intitulé et la dépense.



Ouvrir le volet déroulant et choisir la dépense

Indiquer par OUI l'affectation sur la séquence

Automatiquement, le programme reprendra le montant de la dépense

Il s'agit des lignes portant sur :

1– Les matières premières et fournitures

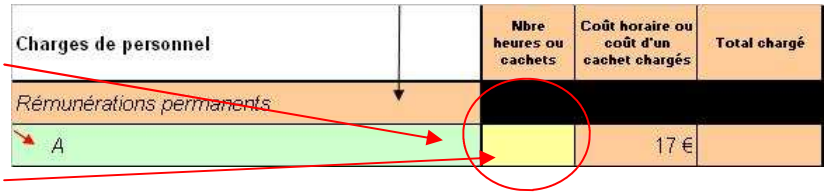
2– Le matériel

3- La masse salariale des permanents et intermittents

Pour les permanents, il est nécessaire d'indiquer le nombre d'heures de présence sur la séquence. Pour les intermittents, nous somme partis d'un cachet. Il est donc nécessaire d'indiquer le nombre de cachets sur une séquence.

Ouvrir le volet déroulant et choisir le personnel

Indiquer le nombre d'heures ou de cachets



4– Les produits perçus. Il s'agit d'identifier les partenaires figurant dans la liste du volet déroulant.

OBJECTIFS

La production n'a pas encore été diffusée.

Le projet n'est pas abouti si la diffusion n'est pas réelle.

Un plan de diffusion a besoin d'être élaboré par des démarches et des outils de communication.

Il se traduit par des objectifs de nombre de représentations.

Les charges afférentes sont souvent noyées dans celles du fonctionnement de la structure. Leur distinction est d'autant plus nécessaire que les stratégies, les outils de communication sont spécifiques de cette production, dans son caractère unique. Les charges liées au **plan de communication de la structure** seront prises en compte dans les charges indirectes (plaquette institutionnelle, catalogue, …)

Des actions de commercialisation sont souvent entreprises dès la conception de l'œuvre. Elles sont à valoriser

Son contenu

Dans cette phase de commercialisation, des charges peuvent être constatées :

- création des supports de communication destinés aux lieux de diffusion pour présentation de la production
- Achats / prestations de service / frais postaux et de communication
- Préparation du plan de diffusion :

  Rémunérations et charges du chargé de diffusion en fonction du temps consacré

  Défraiements pour les démarches effectuées
- frais occasionnés par les séquences de présentation (dont la "générale"):

  Achats

  Locations

  Masse salariale des artistes et techniciens

  Frais techniques

A RETENIR

- **Cette étape fait partie intégrante de la production.**
- **La différencier des plans de communication de la structure qui porte la production.**

Application du programme informatique

Les séquences

Le programme informatique est conçu pour reprendre le plus souvent possible les éléments indiqués sur la feuille « paramètres ».

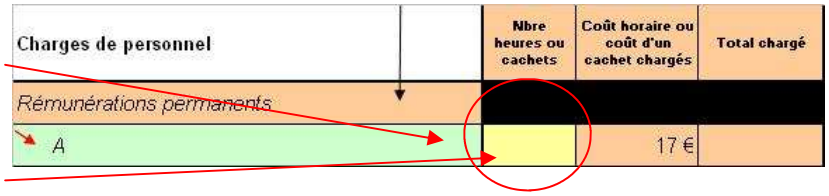
Les cases vertes vous indiquent qu'il s'agit d'informations provenant de la feuille « paramètres ». Un volet déroulant vous permet d'affecter l'intitulé et la dépense.

Il s'agit des lignes portant sur la masse salariale et les produits perçus.

⚠ Pour les permanents, il est nécessaire d'indiquer le nombre d'heures de présence sur la séquence. Pour les intermittents, nous somme s partis d'un cachet. Il est donc nécessaire d'indiquer le nombre de cachets sur une séquence.

Ouvrir le volet déroulant et choisir le personnel

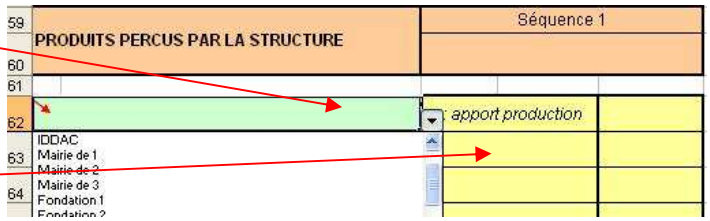
Indiquer le nombre d'heures ou de cachets



Les produits perçus : Il s'agit d'identifier les partenaires figurant dans la liste du volet déroulant.

Ouvrir le volet déroulant et choisir le financeur

Information scomplémentaires (si nécessaire)



Application du programme informatique

Le SIDO

Une grande partie des informations est automatisée et provient du travail réalisé dans les étapes précédentes.

En cas de déséquilibre du budget de la production (plus de charges que de produits), vous devez indiquer comment vous souhaitez financer le résiduel. Ce point est important, car il conditionne le report du résiduel de la production sur le coût de revient de la production et son prix de vente.

SOLDE INTERMEDIAIRE DE L'ŒUVRE (SIDO)

	PRODUITS	CHARGES	SOLDE	
1 CONCEPTION DE L'ŒUVRE	0 €	2 000 €	-2 000 €	
2 MISE EN ŒUVRE DE LA PRODUCTION	6 000 €	8 000 €	-2 000 €	
3 PRE COMMERCIALISATION DE LA PRODUCTION	2 000 €	3 000 €	-1 000 €	
SOUS TOTAL	8 000 €	13 000 €	-5 000 €	
ESTIMATION DE LA QUOTE PART COMPTABLE PAR REPRESENTATON	1 000 €	1 625 €		
				Solde
RESSOURCES MOBILISEES POUR COUVRIR LE SOLDE			5 000 €	0 €
- *Autofinancement*			*5 000 €*	
-				
-				
-				
NOMBRE ESTIME DE REPRESENTATIONS				8
COUT DE PRODUCTION IMMOBILISEE A IMPUTER DANS LE COUT DE REVIENT D'UNE REPRESENTATION				625 €

Indiquer la ressource mobilisée pour couvrir le résiduel de la production immobilisée non pris en charge par les partenaires

Dans l'exemple, le coût de la production est estimé à 13 000 euros et les subventions de la production à 8 000 euros.

Le résiduel non couvert est donc de 5 000 euros, qui sera financé dans l'exemple par l'auto-financement de la structure (sur ses fonds propres).

Le coût de la production immobilisée à imputer dans le coût de revient d'une représentation est de 625 euros (5000 euros / 8 représentations).

L'amortissement de la production immobilisée sera de 1 625 euros par représentation et la quote-part des subventions de 1 000 euros. Ces deux éléments seront imputés en fin d'année (écriture d'inventaire) par l'expert comptable dans le compte de résultat.

Application du programme informatique

Une fois la finalisation du Solde Intermédiaire de l'Oeuvre, le programme récapitule sous forme de budget global de la production artistique les différentes dépenses par étapes et les ressources mobilisées pour la réaliser.

BUDGET GLOBAL DE LA PRODUCTION ARTISTIQUE

DEPENSES			RECETTES		
CONCEPTION DE L'ŒUVRE			Conseil Régional		
- Achats de matières premières et d'équipements			Conseil Général		
- Charges externes			IDDAC		
- Salaires et charges sociales			Mairie de 1		
			Mairie de 2		
			Mairie de 3		
			Fondation 1		
MISE EN ŒUVRE DE LA PRODUCTION			Fondation 2		
- Achats de matières premières et d'équipements			Autres		
- Charges externes					
- Salaires et charges sociales					
PRE COMMERCIALISATION DE LA PRODUCTION					
- Achats de matières premières et d'équipements			Autofinancement		
- Charges externes			Emprunt		
- Salaires et charges sociales			Apport en fonds propres		
			Fondations		
			Autres		
TOTAL			TOTAL		

Ce budget synthétique permet d'avoir une lecture globale sur la production, sur le déroulement de ses étapes et les différents partenaires financiers.

OBJECTIFS

La diffusion de l'œuvre constitue bien l'objectif final d'une production.

Il y a un lien obligé entre la production considérée comme un investissement et son amortissement .

Le nombre projeté de représentations assure ce lien.

Il ne s'agit pas seulement de constater des incertitudes, mais de définir des objectifs de diffusion.

Cette dimension, traduite dans les actions de la « force de vente » de la compagnie, trouve toute sa place . Cela dès le début du processus de production, comme élément de faisabilité du projet.

Son contenu

Les charges liées à **une** représentation:

• le coût plateau:

Rémunérations et charges des interprètes et techniciens

Y compris les frais de montage et répétitions avant représentation.

Les frais annexes (hébergement, défraiements) **ne sont pas pris en compte pour le calcul du coût de revient**: ils sont toujours adaptés à la situation spécifique de chaque diffusion et facturés au réel .

• les supports de communication quand ils sont fabriqués par la compagnie:

Achats/ prestations de service

• l'organisation de la diffusion:

Rémunérations et charges liées à l'intervention du chargé de diffusion (ou autre) au prorata du temps passé

• frais liés à la « maintenance » de la production avant la diffusion: répétitions et frais annexes de reprise de la production. Le total de ces charges sur la durée de l'exercice est ramené au nombre de diffusions du même exercice

• droit de suite: pourcentage reversé en contre partie d'un apport en production

• droits reversés à l'auteur en fonction des clauses déterminées préalablement si besoin.

Application du programme informatique

C'est l'avant dernière étape avant de réaliser le prix de coût de revient et le prix de vente. Il reprend la même trame que les étapes précédentes qui permettaient de réaliser le coût de revient de la production à immobiliser.

A RETENIR

- **Des objectifs de diffusion sont à définir.**
- **Les stratégies de diffusion sont élaborées dès le début du processus de production.**

Application du programme informatique

Le programme informatique est conçu pour reprendre le plus souvent possible les éléments indiqués sur la feuille « paramètres ».

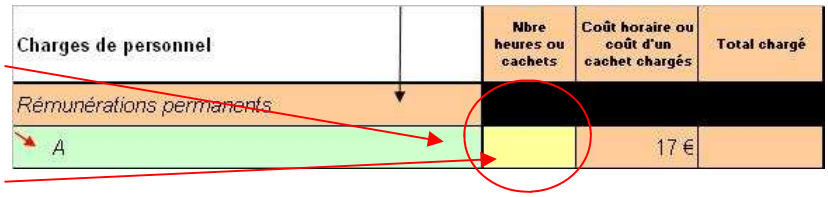
Les cases vertes vous indiquent qu'il s'agit d'information provenant de la feuille « paramètres ». Un volet déroulant vous permet d'affecter l'intitulé et la dépense.

Il s'agit des lignes portant sur la masse salariale des permanents et intermittents

⚠ Pour les permanents, il est nécessaire d'indiquer le nombre d'heures de présence sur la séquence. Pour les intermittents, nous sommes partis d'un cachet. Il est donc nécessaire d'indiquer le nombre de cachets sur une séquence.

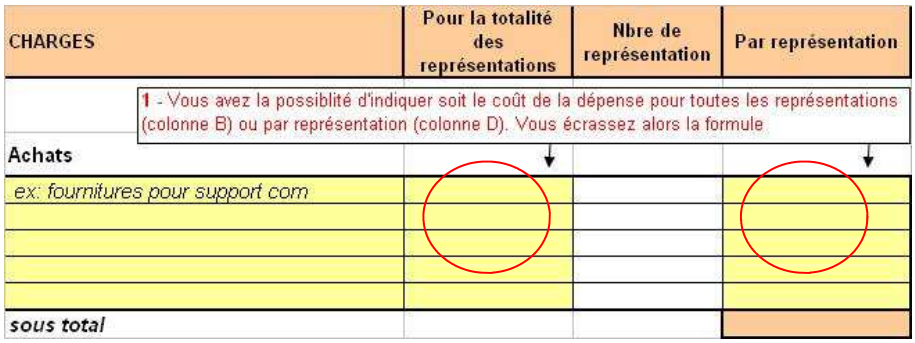
Ouvrir le volet déroulant et choisir le personnel

Indiquer le nombre d'heures ou de cachets



Pour les postes achats et charges externes, vous avez la possibilité d'indiquer la dépense soit :

- pour la totalité des représentations (par exemple, le budget communication). Le programme détermine ensuite le coût pour une représentation.
- Pour juste une représentation. Il faut alors indiquer directement dans la colonne D le montant (cela supprime la formule).


CHARGES
Pour la totalité des représentations
Nbre de représentation
Par représentation
1 - Vous avez la possiblité d'indiquer soit le coût de la dépense pour toutes les représentations (colonne B) ou par représentation (colonne D). Vous écrassez alors la formule
Achats
ex: fournitures pour support com
sous total

OBJECTIFS

Le coût de revient global de l'œuvre comprend tous les coûts du processus.

La politique tarifaire ne se construit pas qu'avec les paramètres du « marché ».

La connaissance de la valeur économique de la production est indispensable pour déterminer un **juste prix de vente**.

L'analyse des intérêts convergents de la compagnie et des lieux de diffusion est alors à développer.

Sans oublier que les marges dégagées servent aussi à financer le fonctionnement de la structure et à produire un résultat suffisant .

Son contenu

Le coût de revient global totalise :

- Le coût de la production
- Le coût de la diffusion
- La **part des charges indirectes** de fonctionnement affectée:

Celle ci est déterminée à partir des charges de fonctionnement de la structure (vie associative, siège social) diminuée des ressources spécifiques qui lui seraient éventuellement affectées et réparties selon une clef:

Le nombre total de représentations liées à l'ensemble des productions diffusées sur la durée de l'exercice.

Ce coût de revient permet:

- de réajuster les **prix de vente**, en fonction de la stratégie de la structure
- de réajuster les **volumes des diffusions,**
- de rechercher **le seuil de rentabilité d'une production**
- de réajuster éventuellement les charges, en lien avec le niveau qualitatif à maintenir .

Application du programme informatique

Le programme est totalement automatisé. Seuls les charges et produits indirects (correspondant au budget de fonctionnement de l'association) sont à remplir afin de pouvoir imputer une partie de ces charges sur le coût de revient de la diffusion d'une représentation. Ce dernier point est important, mais n'a de raison d'être qu'en cas de budget de fonctionnement non équilibré.

A RETENIR

- **Déterminer le budget de fonctionnement de la structure (charges et produits spécifiques) et le résultat d'exploitation recherché**
- **Totaliser les coûts du processus: des charges directes aux charges indirectes affectées.**

Application du programme informatique

Le programme décompose le coût de revient en trois étapes :

- Le coût de production non subventionné (il s'agit du résiduel établi dans l'analyse du coût de production immobilisée).
- Le coût de la diffusion d'une représentation établi dans la page précédente
- La part des charges indirectes du budget de fonctionnement de l'association. Il faut alors indiquer le total des charges et des produits et le nombre de représentations dans l'année (toutes productions). L'idéal est d'avoir un budget analytique avec un secteur vie associative (regroupant les dépenses et recettes que vous ne pouvez directement affecter à une action).

L'addition de ses trois postes permet de déterminer le coût de revient d'une représentation.

Il ne reste plus qu'à déterminer le prix de vente, en tenant compte qu'il doit couvrir l'intégralité du coût de revient et offrir une marge permettant de pouvoir constituer les fonds propres de la structure et répondre à ses besoins d'autofinancement (réalisation de nouvelles productions, remboursements d'emprunt…).

Le coût de revient d'une représentation est composé de :

➡	du coût de la production non subventionnée		625 €
➡	du coût de la diffusion par représentation		4 222 €
➡	de la part des charges indirectes affectées à cette production (budget global de fonctionnement)		111 €
	Budget prévisionnel charges de fonctionnement de la structure	15 000 €	
	Ressources spécifiques dédiées au fonctionnement	13 000 €	
	Solde de charges de fonctionnement à répartir	-2 000 €	
	Nombre total prévisionnel de représentations par an (toutes productions)	18	
	Charges indirectes affectées à la production par représentation	111 €	
COUT DE REVIENT GLOBAL PAR REPRESENTATION			4 958 €
➡	**Prix de vente d'une représentation**		5 200 €
➡	**Marge par représentation**		242 €
			4,65%
⚠	*Attention, le prix de vente n'intègre pas les frais annexes liés au déplacement ou à l'hébergement*		

Indiquer le montant total de chargeset de produits (hors recettes de cette diffusion) du budget de fonctionnement et le nombre de représentations au cours de l'année

Déterminer votre prix de vente

Remerciements

L'étude a pu être réalisée grâce au soutien financier de

IDDAC
C2RA/CRESS
CNAR Financements

Elle s'est appuyée sur les acteurs culturels impliqués dans la démarche CREA FONDS

Equipe de l'IDDAC,
Compagnie Opéra Pagaï
Compagnie Ariadone
Bègles CREAC
ELAC de Blanquefort
Service culturel ville de la Teste
Service culturel ville de Libourne
Service culturel Villenave dOrnon

Des acteurs institutionnels, culturels et économiques ont apporté leur soutien et participé aux rencontres

Conseil Général Gironde,
CNAR Culture
OARA
Caisse d'Epargne
Caisse des Dépôts et Consignations
Crédit Coopératif
Fondation de France
Fondation MACIF
Ariane Productions

Qu'ils en soient remerciés